

УДК 65.016

JEL classification: M10

**Нечай А. М.**

ORCID: 0000-0002-1613-5423

**Шкробот М. В.**

канд. економ. наук, доцент

ORCID: 0000-0002-2274-0179

*Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

## **ПРИНЦИПИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

## **PRINCIPLES AND INSTRUMENTS OF ENTERPRISE SUSTAINABILITY UNDER THE TURBULENT ENVIRONMENT**

*Стаття є дослідженням принципів та інструментів забезпечення стійкості підприємства в умовах турбулентного середовища. З'ясовано, що стійке функціонування і розвиток підприємств в умовах сучасної української економіки визначаються, перш за все, їх здатністю своєчасно і адекватно реагувати на зміну зовнішніх та внутрішніх факторів. Показано, що в умовах турбулентного середовища за умови прояву деструктивних факторів виробництва стійкість підприємства знижується, причому ступінь стійкості класифікують за чотирма станами. Вказано, що зміст сталого розвитку слід розглядати як взаємозв'язок виробничої, фінансової, організаційно-економічної, маркетингової, соціальної, технологічної характеристик діяльності підприємства. У зв'язку з чим наведено основні принципи сталого розвитку підприємств. Запропоновано систему показників для оцінки сталого розвитку яка враховує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Перераховано сукупність локальних показників стійкості розвитку підприємств. На основі вивчення та аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду визначено комплекс першочергових, характерних для підприємств усіх галузей економіки інструментів підвищення стійкості в умовах турбулентного середовища. Зазначено, що за допомогою використання інструментів підвищення стійкості складається план заходів щодо підвищення рівня фінансової стійкості за допомогою нівелювання загроз для подальшої оцінки рівня стійкості підприємства. З'ясовано, що після впровадження в діяльність господарюючого суб'єкта заходів по підвищенню стійкості необхідно регулярно (щоквартально) здійснювати контроль їх виконання. Вказано на необхідність систематичного проведення комплексного аналізу стану підприємства, моніторингу тенденції зміни основних показників господарської діяльності. Оскільки, такий підхід дозволить забезпечити стійкість підприємства в умовах турбулентного середовища.*

**Ключові слова:** принципи, інструменти, стійкість підприємства, турбулентне середовище.

*The article is a study of the principles and tools for ensuring the sustainability of an enterprise in a turbulent environment. It has been found out that sustainable functioning and development of enterprises in the conditions of the modern Ukrainian economy are determined, first of all, by their ability to respond timely and adequately to changes in external and internal factors. It is shown that in conditions of turbulent environment, if the production factors are destructive, the stability of the enterprise decreases, and the degree of stability is classified into four states. It is stated that the content of sustainable development should be considered as the relationship of production, financial, organizational, economic, marketing, social, technological characteristics of the enterprise. What are the main principles of sustainable business development? A system of indicators for assessing sustainable development is proposed, which takes into account the impact of both external and internal factors. The set of local indicators of sustainability of enterprise development is listed. On the basis of studying and analysis of*

*domestic and foreign experience, a set of top priority tools, characteristic for enterprises of all branches of economy, of stability enhancement instruments in the conditions of turbulent environment has been determined. It is noted that using sustainability tools, a plan of measures is taken to increase the level of financial sustainability by leveling threats to further assess the level of sustainability of the enterprise. It has been found out that, after the implementation of a business entity, stability measures need to be monitored regularly (quarterly). The necessity of systematic carrying out of the complex analysis of a state of the enterprise, monitoring of a tendency of change of the basic indicators of economic activity is pointed out. As such, this approach will ensure the stability of the enterprise in a turbulent environment.*

**Keywords:** principles, tools, enterprise sustainability, turbulent environment.

**Вступ.** Особливістю функціонування підприємств і організацій в умовах ринкової економіки є їх постійний взаємозв'язок з усіма суб'єктами ринку. Підприємства в процесі господарської діяльності регулярно вступають в прямі і непрямі взаємини зі своїми партнерами, споживачами, контролюючими організаціями та координаційними центрами всередині країни і за її межами. Українські підприємства повинні на рівні конкурувати з відповідними підприємствами країн ЄС. Можливість тривалої співпраці напрямку залежить від стійкого розвитку підприємства та його економічної стійкості, які є своєрідними індикаторами впливу зовнішнього середовища на виробничу діяльність [9, с. 27]. В нестабільних умовах української економіки важливим є дослідження принципів та інструментів забезпечення стійкості підприємства в умовах турбулентного середовища.

Питання розвитку економічної стійкості підприємств знайшли своє відображення в працях багатьох вчених-економістів: Л. А. Волощук, М.А. Юдин, С. В. Филиппова [4], Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О.Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [3], Е. Н. Гончаренко, А. В. Усов [5], З.Е. Шершньова [10] і ін.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження принципів та інструментів забезпечення стійкості підприємства в умовах турбулентного середовища.

**Методологія.** Для досягнення поставленої мети роботи використано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, взаємопов'язаних та послідовно застосованих у загальній логіці аналізу: діалектичний метод пізнання, наукової абстракції, індукції та дедукції, системний, метод порівняння і синтезу, статистичні методи аналізу та графічний метод.

**Результати дослідження.** Розвиток виробничих систем є безперервний процес змін і переходу від старої структури (стійкості) до відносно нової стійкої динамічної структури. У свою чергу, цей процес відбувається як шляхом поступових змін, так і може носити радикальний характер. Проте підприємство в кожний конкретний момент володіє (або повинно мати) певною структурою (стійкістю), а також динамікою і не може представляти собою безперервний процес становлення або перебувати в стані перманентної реорганізації [1, с. 83].

Найбільш поширеним є визначення стійкості підприємства, інших форм організації господарюючих суб'єктів ринку як їх здатності в короткостроковій перспективі виробляти затребувану ринком і / або державою продукцію, підтримувати і модернізувати свою організаційну і технологічну структуру,

забезпечувати цю діяльність необхідними ресурсами. В умовах турбулентного середовища за умови прояву деструктивних факторів виробництва стійкість підприємства знижується, причому ступінь стійкості класифікують за чотирма станами (рис. 1).



Рисунок 1- Градація динаміки втрати стійкості підприємств

Джерело: [3, с. 134]

Виходячи з системної концепції, зміст сталого розвитку слід розглядати як взаємозв'язок виробничої, фінансової, організаційно-економічної, маркетингової, соціальної, технологічної характеристик діяльності підприємства. При цьому метою системи є забезпечення стабільної роботи всіх ланок підприємства в усіх напрямках (організаційно-економічному, технологічному, соціального). У зв'язку із вищенаведеним необхідно відмітити основні принципи сталого розвитку підприємств (табл. 1).

Таблиця 1- Основні принципи сталого розвитку підприємств

№ п/п	Принцип	Зміст принципу
1.	Цілеспрямованість	Досягнення такого співвідношення між елементами, при якому у підприємства зберігатимуться довгострокові стимули сталого розвитку.
2.	Адаптивність	Підприємство як відкрита система має бути адаптивним, тобто пристосовуватися до зміни в зовнішньому середовищі для того, щоб продовжити сталий розвиток на довгострокову перспективу; зовнішнє оточення є джерелом проблемних ситуацій в діяльності підприємства, які слід своєчасно виявляти і приймати адекватні рішення; основною умовою адаптивності є гнучкість стратегічного управління підприємством
3.	Гнучкість	Кожне підприємство, якщо воно хоче стабільно розвиватися, повинно досліджувати параметри зміни ресурсного потенціалу та прогнозувати зовнішні і внутрішні джерела саморозвитку

4.	Цілісність	Досягається на основі єдності наступних функцій: здатності відновлення (відтворення), доповнення відсутніх елементів і перетворення в якісно нову систему, збереження фінансової рівноваги. Принцип цілісності є фактором, що визначає результативність діяльності підприємства та його фінансову стійкість – збалансованість і пропорційності таких елементів діяльності: операційної, інвестиційної і фінансової
5.	Динамічність	Зміни в одному з параметрів діяльності підприємства, як правило, призводять до змін в інших. При цьому в кожен момент часу підприємство характеризується певним набором показників, які відображають ефективність його виробничо-фінансової діяльності. Вектор сталого розвитку підприємства дає можливість в конкретний момент часу визначити стан підприємства.

*Джерело: [7, с. 126]*

В умовах нестабільності і невизначеності достатньо складно створити стабільну систему показників, що дають кількісну і якісну оцінки. В системі показників повинні враховуватися взаємозв'язок і взаємовплив. Рішення проблеми можливе за допомогою порівняльного аналізу динаміки показників, зведених до єдиного показника.

В ході аналізу існуючих підходів і методів оцінки стійкості підприємства можна виділити дворівневу систему показників для оцінки рівня стійкості підприємства [10, с.275]. Для оцінки загальної стійкості підприємства – узагальнюючий (інтегральний) показник, для поглибленого аналізу та виявлення резервів – розширену систему показників.

Виходячи з визначення сталого розвитку підприємства та факторів, що впливають на нього, можна запропонувати систему показників для оцінки сталого розвитку, яка враховує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Система складається з наступних елементів [2, с. 41]: переліку локальних показників кожного з рівнів сталого розвитку; визначення показника, що оцінює стійкість підприємства по кожному з елементів; визначення інтегрального показника оцінки сталого розвитку підприємства в цілому. Сукупність локальних показників стійкості розвитку підприємства представлено на рисунку 2.



Рисунок 2 - Елементи системи показників стійкості розвитку підприємств  
Джерело: [5, с. 106]

Стійкість підприємства в умовах турбулентного середовища формується під впливом ряду зовнішніх та внутрішніх факторів. Їх можна поділити на економічні та неекономічні (політичні, правові, екологічні), які, в свою чергу, за способами дії можуть бути прямими і непрямими. Їх співвідношення, ступінь впливу, взаємодія і взаємозв'язок важливі як для окремо взятих господарюючих суб'єктів, так і для всієї економічної системи [4, с. 219]. Ступінь впливу зазначених факторів на стійкість і безпеку підприємства залежить не тільки від співвідношення їх самих. Ризик-фактор генерує виникнення ризику; ризик, в свою чергу, визначає ймовірність прояву загроз економічній безпеці.

На основі вивчення та аналізу вітчизняного і зарубіжного досвіду визначено комплекс першочергових, характерних для підприємств усіх галузей економіки інструментів підвищення стійкості в умовах турбулентного середовища (табл. 2).

На основі переліку типових заходів, представлених в таблиці можна скласти план заходів щодо підвищення рівня фінансової стійкості за допомогою нівелювання загроз для подальшої оцінки рівня стійкості підприємства. Після впровадження в діяльність господарюючого суб'єкта заходів по підвищенню стійкості необхідно регулярно (щоквартально) здійснювати контроль їх виконання. Також важливим є постійний моніторинг стійкості підприємства для визначення проблемних сфер діяльності на самому ранньому етапі їх виникнення [8, с. 71].

Таблиця 2 - Інструменти підвищення стійкості підприємств в умовах турбулентного середовища

№ п/п	Інструменти	Зміст заходів
1.	Економічні	Удосконалення методів управління активами; прогнозування, стратегічне та тактичне планування.
2.	Соціальні	Створення умов для високопродуктивної праці; підвищення заробітної плати робітників відповідно до зростання ефективності виробництва; застосування методів нематеріального стимулювання праці.
3.	Фінансові	Удосконалення структури капіталу, модернізація політики управління оборотними активами; використання фінансових інструментів.
4.	Кадрові	Кадрова політика, спрямована на розвиток людського капіталу та підвищення кваліфікації персоналу.
5.	Інноваційні	Розробка і впровадження у виробництво нових технологій, виробництво інноваційної продукції і високопродуктивних засобів виробництва; зниження споживання матеріалів за рахунок впровадження нових технологій
6.	Організаційно-економічні	Розширення ринків збуту; внутрішній контроль за виконанням договорів.
7.	Виробничі	Модернізація основних фондів і засобів виробництва.

Джерело: [6, с. 261]

**Висновки.** Таким чином, стійке функціонування і розвиток підприємств в умовах сучасної української економіки визначаються, перш за все, їх здатністю своєчасно і адекватно реагувати на зміну зовнішніх та внутрішніх факторів. У зв'язку з чим наведено основні принципи сталого розвитку підприємств. Запропоновано систему показників для оцінки сталого розвитку, яка враховує вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. З'ясовано сукупність локальних показників стійкості розвитку підприємства та перераховано інструменти необхідні для підвищення їх стійкості. Вказано на необхідність систематичного проведення комплексного аналізу стану підприємства, моніторингу тенденції зміни основних показників господарської діяльності. Оскільки, такий підхід дозволить забезпечити стійкість підприємства в умовах турбулентного середовища. Подальші дослідження доцільно спрямувати на вивчення досвіду розвинених країн у напрямку забезпечення стійкості підприємств та запровадження кращих ідей у нашій державі.

### Література:

1. Баканов М. И. Теория экономического анализа: учебник. Москва: Финансы и статистика, 2011. 320 с.
2. Батырова Н. С. Информационно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития компании: дис. на соискание ученой степени канд. эконом. наук. специальность: 08.00.12. Москва, 2014. 206 с.
3. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2012. 386 с.
4. Волощук Л. А., Юдин М. А. Финансовый анализ: учебное пособие : «Освіта України», 2012. 328 с.
5. Гончаренко Е.Н., Усов А. В. Прогнозирование устойчивого развития предприятия в условиях неопределенности. ECONOMICS, MANAGEMENT, LAW: INNOVATIONSTRATEGY. 2016. С. 103–109.
6. Ендовицкая А. В., Волкова Т. А. Финансовая устойчивость как фактор экономической безопасности предприятия. Вестник ВГУИТ. 2015. № 3. С. 258–262.
7. Костирко Л. А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: монографія. Харків: Фактор, 2008. 336 с.
8. Плиса В. И. Управление риском финансовой устойчивости предприятия. Финансы. 2001. № 1. С. 67–73.
9. Прокопенко О. В. Устойчивое развитие предприятия, региона, общества: инновационные подходы к обеспечению: монография. Польша: «Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium». 2014. 474 с.
10. Шершньова З. Е. Стратегічне управління». Підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.